

# Автоматизация высокого полета

## ERP-системы: функциональный инструмент бизнеса или PR-миф?

**В 2003 году доход от продажи ERP-систем из средней линейки на российском рынке составил порядка \$30-50 млн. Доход консалтинговых фирм, которые работают в области ERP-консалтинга, связанного с внедрением систем, достиг \$50-100 млн.**

**ERP** — Enterprise Resource Planning — достаточно узкое понятие. В переводе с английского означает «управление ресурсами предприятия». Прежде всего ERP осуществляет комплексное управление планированием всех ресурсов предприятия, необходимых для осуществления производства, управления персоналом, закупок, продаж и учета в процессе работы с клиентами. Этим же термином называют и метод эффективного планирования и управления ресурсами

фирмы, который используется данной информационной системой.

### Не всяк тот ERP, что автоматизирует

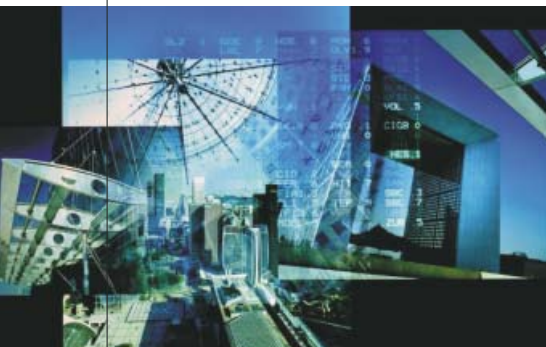
Иногда к разряду ERP причисляют системы, по сути, ею не являющиеся. Речь идет о «специализированных системах», не имеющих признака комплексности, а выполняющих лишь локальные задачи. Их наименований представлено на рынке значительно больше, чем ERP. Сравнивать данные системы с комплексными не просто — это представители разных полюсов рынка автоматизации, имеющие свои преимущества и недостатки.

Для того чтобы оценить расстановку сил на рынке автоматизации бизнеса, попытаемся выстроить компании-производители согласно иерархии по признакам стоимости и широте возможностей систем, предлагаемых клиентам.

### Верхняя линейка

Эта часть рынка контролируется изготовителями дорогих тяжелых систем для крупных заказчиков. К ним можно отнести компании SAP (лидер в данном сегменте по объему продаж и внедрений), Oracle Application (бывший Oracle Financials). Двум упомянутым игрокам «дышит в спину» компания J.T. Edwards. «Стоимость лицензии (то есть системы и права пользования ею) здесь колеблется от \$100 тыс. до \$2 млн, но может и значительно вырваться за обозначенные границы, — сообщает президент компании Columbus IT Partners Russia Владимир Демин. — Примером тому является самая громкая за последнее время в России продажа фирме «Связь-Инвест» лицензии ERP Oracle на сумму более \$150 млн., причем без учета стоимости внедрения». Если верить прессе, в эту сумму вошла и плата «Связь-Инвеста» за обучение персонала пользованию суперсисте-





мой. Внедрением ERP-систем Oracle занимается крупнейшая консалтинговая фирма Accenture (бывшая Andersen-Consulting).

### Средняя линейка

Данный сегмент рынка занят Microsoft Business Solutions (MBS), производящей систему Ахартa, а также фирмами Scala, Platinum, предлагающими клиентам множество других продуктов. Среди них MBS Ахартa традиционно занимает по своим параметрам положение *up average* (то есть верхнее положение в сегменте). Если говорить о первичных продажах, чуть меньше половины продаваемых систем имеет именно эту марку. Ценовой диапазон средней линейки — \$30-200 тыс. Стоимость отдельных систем может выбиваться за крайние точки указанного диапазона, но это, скорее, исключения. Систем, таких как Scala, Platinum, насчитывается около 10 разновидностей, они занимают оставшуюся долю сегмента.

### Нижняя линейка

О нижней линейке можно говорить только субъективно. Здесь представлены недорогие системы, которые в полной мере не могут быть названы ERP. Они предназначены для инсталляции в маленьких компаниях. Их стоимость колеблется в пределах \$1000-10 000. (Минимальная стоимость CD-диска программного обеспечения для магазина — \$300.) Традиционно к этим системам можно отнести продукцию отечественных фирм «Галактика», 1С и т.д. Ассортимент фирм, представляющих данную линейку, значительно больше. Опыт показывает, что представленные в нижнем сегменте системы уступают ERP по количеству возможностей, по функциональности и по ряду прочих показателей. Стоимость возрастает до \$10-30 тыс., если клиенту нужны услуги по установке программного обеспечения, например «1С Пред-

приятие». Но такие цены уже экзотика.

### Относительность деления

Системы из нижней линейки, не относясь к классу ERP, вступают с ними в косвенную конкуренцию. «Если владелец фирмы, например, задался целью выбрать систему управления складом, то у него есть два пути. Решить вопрос в пользу ERP и тем самым получить возможность в будущем включить в систему новые секторы своего бизнеса, или сделать выбор в пользу специализированной системы, а все прочие задачи решать, как и прежде, «вручную», — рассказывает вице-президент компании Columbus IT Partners Russia по консалтингу Эдуард Зейбель. — Можно внедрить систему бюджетирования ERP-класса на основе исходных бюджетных данных и тем самым выстроить первичную систему. А можно использовать специализированную систему бюджетирования, которая будет отвечать только за процесс составления планов, бюджета и т.д.». Производители специализированных систем открыто не заявляют, что их продукция относится к ERP. Зато их франчайзи время от времени говорят, что она превосходит системы автоматизации из средней линейки по функциональности. Однако это не мешает многим специалистам констатировать, что российских разработок, которые можно было бы без натяжки называть системами ERP-класса в западной трактовке этого понятия, пока нет.

Возможность четкой сегментации усложняется еще и тем, что на рынке систем автоматизации происходит постоянная диффузия за счет стремления тех или иных производителей приобрести новых клиентов путем выпуска продукции, ранее не свойственной. «Представляя в тендерах Ахартa, в последнее время приходится постоянно сталкиваться, например, с системами фирмы SAP, — говорит Владимир Демин. — SAP в настоящее время активно рвется в средний сегмент рынка. В свое время эта экспансия ознаменовалась появлением системы MySAP.com». «В то же время мы редко встречаемся с конкурирующими системами из нашего сегмента, — дополняет Эдуард Зейбель. — Значительно чаще происходят встречи с нашими конкурентами-партнерами, работающими с системой Ахартa. Может быть, это происходит потому, что данные ERP

постепенно переходят в верхний сегмент». Права на производство Ахартa ныне принадлежат Microsoft Business Solutions. Для Microsoft ERP-системы — новая ниша, которую она пытается занять, и у нее это неплохо получается за счет довольно агрессивной маркетинговой политики и исходных возможностей.

### ERP Россию не понять?

Неплохо отработанные программные продукты фирмы «1С» вряд ли можно причислить к классу ERP хотя бы потому, что ее ядро изначально предназначалось для подготовки документов в фискальные органы. Эдуард Зейбель считает, что «1С — система для бухгалтера, человека, прежде всего занимающегося налогами, и в этом ее плюс: в той же Ахартa операции с налоговым учетом — более слабое место». В том, что ERP проигрывает по ряду параметров специализированным системам автоматизации, ничего удивительного нет, как, например, нет ничего удивительного в том, что человек, активно занимающийся спортом, не является чемпионом по нескольким его видам. Есть и другие причины, по которым ERP проигрывает системам из нижнего сегмента.

«Российская система законодательства, налогового учета, постоянное изменение отчетных форм и т.п. не позволяют создать идеальную, функционирующую без постоянной поддержки со стороны разработчика или «внедренца» ERP-систему, — считает генеральный директор РБК СОФТ Алексей Кузовкин. — «Нестандартные» схемы, используемые на большей части предприятий России, также усложняют получение адекватной отдачи от внедрения системы».

Впрочем, не нужно думать, что на Западе дела с внедрением ERP обстоят лучше. По некоторым данным, за рубежом однозначно успешными оказываются менее 50% внедрений ERP-систем. Что касается России, то давать какие-либо оценки пока рано, но вряд ли тенденции будут иными. Однако, если есть проблема, то находятся профессионалы, которые пытаются эту проблему решить. Одним из способов адаптации ERP к российским реалиям стали прецеденты «заточки» систем под специфику предприятий и разные виды бизнеса. Речь идет о так называемых индустриальных системах, которые создаются крупными игроками рынка для решения задач автоматизации в определенной

отрасли. «Данные системы призваны учесть всю специфику данного предприятия, — поясняет Эдуард Зейбель. — Сегодня таких систем становится все больше. Впервые создание адаптированных систем, так называемых вертикальных решений, было заявлено в качестве стратегической политики и Microsoft Business Solutions. У Columbus IT Partner также очень много проектов и внедрений на совершенно разных предприятиях. Вместе с тем на платформе Ахapta мы развиваем и вертикальные решения, например для предприятий розничной торговли: в них изначально закладывались возможности решения задач параметризации, модификации, подрешений именно для этого рода деятельности».

«Хотя многие западные вендоры, в том числе и Microsoft Business Solutions, предлагают то, что называется «готовые отраслевые решения», все равно адаптация их для отечественных условий — это трудоемкая работа, требующая высокой квалификации консультантов и внедренцев, — высказывает свое мнение генеральный директор РБК СОФТ Алексей Кузовкин. — В двух компаниях, одинаковых по масштабу и работающих в одной отрасли, могут быть совершенно разные бизнес-схемы, и простое тиражирование решения невозможно. Внедрение системы ERP — это адаптация программного продукта к бизнес-процессам предприятия, а не наоборот».

### Симбиоз

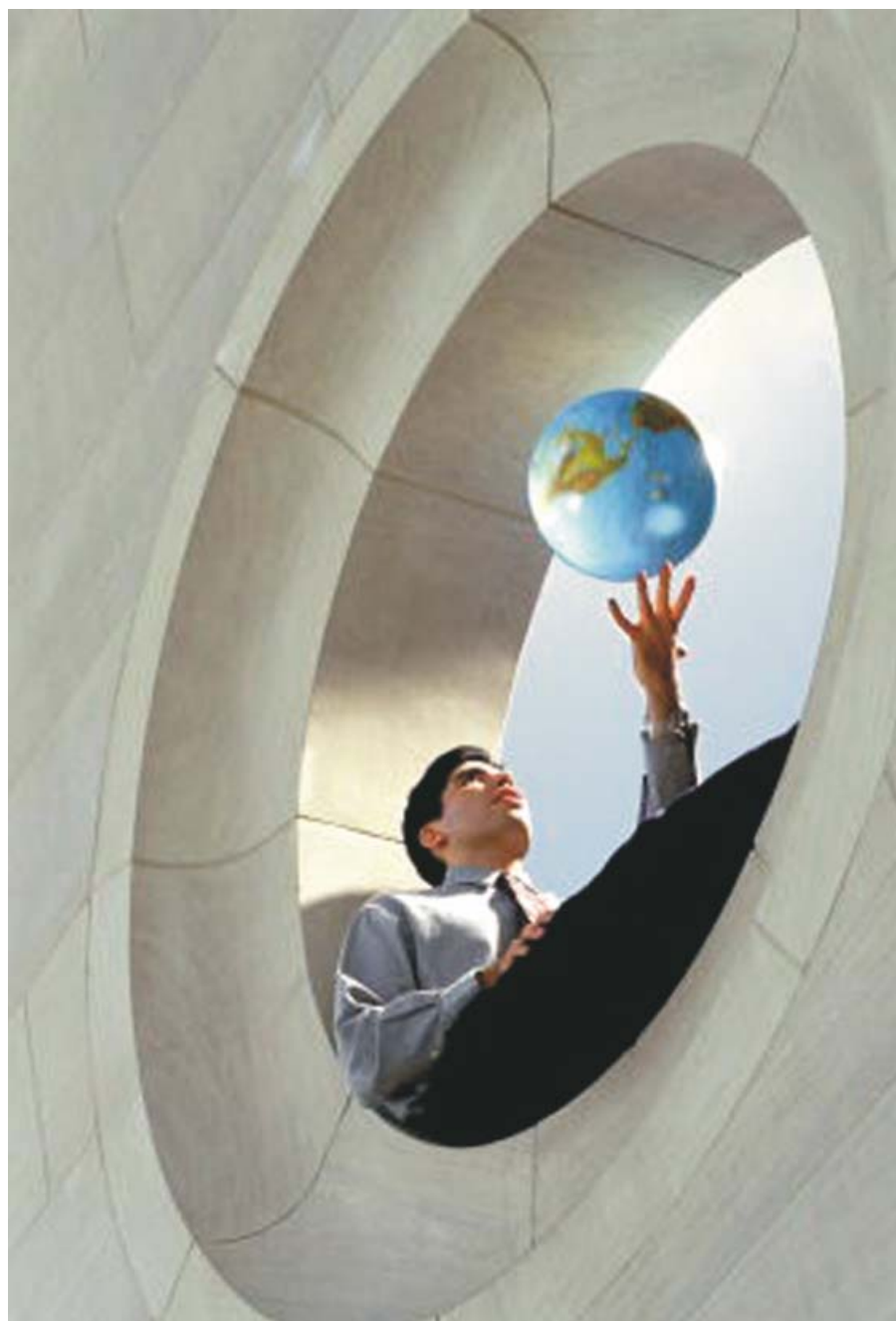
Специфика российского бизнеса и ограниченные финансовые возможности многих компаний дают основание отечественным разработчикам и производителям ERP пытаться конкурировать с иностранными производителями: ведь они играют «на своем поле» и небезосновательно заявляют, что их программное обеспечение полностью адаптировано под российскую специфику и дешевле западного. Однако на деле, за редкими исключениями, до уровня продуманности и функциональности иностранных систем они пока не дотягивают. Скорее всего, отечественным разработчикам под давлением западных производителей придется довольствоваться совмещением отдельных наиболее удачных модулей с иностранными ERP. Эта тенденция обозначилась уже сейчас. «Достаточно часто наши заказчики говорят, что им удобнее решать зада-

чи бухгалтерского учета на отечественных системах, — подтверждает Ольга Демина. — Мы идем им навстречу и создаем интегрированные решения».

Разные ERP-системы могут быть с различной степенью успешности адаптированы к тому или иному виду бизнеса. Но нюанс в том, что руководители предприятий среднего бизнеса, имеющие возможность купить MBS-Ахapta, об Oracle даже не мечтают. Если же бизнес-процессы автоматизированы с помощью систем, производимых «1С», «Галактикой», «Бестом», перейти в клиенты фирм из среднего сегмента не составляет труда.

### «Царь горы»

Как ни крути, мы живем в условиях диковатого российского рынка, а потому попытка сегментации его по признаку объема внедрений ERP и прочих систем автоматизации приведет к заведомо субъективному результату. Но любое мнение всегда лучше его отсутствия. Единственное, что можно сказать с определенностью, окинув весь рынок средств автоматизации: системы фирм, находящихся на нижней линейке, установлены в 80-90% организаций, так или иначе автоматизировавших бизнес. «Очевидно, «1С» — самая богатая организация на рынке автоматизации, исходя из



массовости продаж, — считает Владимир Демин. — За счет низкой цены эта компания обслуживает огромное количество предприятий среднего уровня доходности, штат которых не превышает 50-100 человек, в том числе несколько бухгалтеров». Для среднего сегмента рынка 50-100 продаж в год — это очень крупная цифра. Продажи «1С» достигают нескольких десятков тысяч комплектов. То есть компании нижней линейки наверняка обгоняют по доходам компании из сегментов, расположенных выше, хотя у первых доход ниже.

Две трети оставшейся доли приобретают системы, изготавливаемые фирмами из средней линейки. Корректное определение долей рынка затрудняется наличием периодических крупных продаж ERP-систем. В частности, недавняя продажа Oracle в одно мгновение изменила статистику внедрений на десятки процентов. Если говорить в средних значениях, игнорируя яркие события на рынке внедрений, оставшейся, третьей части богатых предприятий поставляются дорогие системы из верхнего сегмента, но таких внедрений происходит одно-два в год.

Кроме того, существует крупный рынок продаж и услуг текущим клиентам. Он включает в себя сопровождение, дополнение лицензий, годовые подписки, обновления версий и т.д. Многие компании, вышедшие на рынок в начале 90-х годов, такие как SAP, Platinum, Scala, имеют немалый процент прибыли именно от обслуживания своих старых клиентов. Доход этот весьма стабилен, поскольку последние нередко рассуждают так: средства уже вложены, система работает, пусть даже и не идеально, но, как говорится, «лучшее — враг хорошего».

### Консалтинг

Две трети продаж ERP сопровождаются услугами по их внедрению. Количество внедрений повышается по мере увеличения ценового диапазона систем. Стоимость проекта внедрения может быть равной стоимости самой системы или превышать ее в 4,5 раза. Впрочем, «крайние точки» данного диапазона достаточно редки. Прибыльность консалтингового бизнеса может значительно различаться в зависимости от типа консалтинговой фирмы и характера ее услуг. Она зависит от числа персонала, почасовых ставок консультантов, качества и скорости

выполнения услуг, типа маркетинга, известности консалтинговой фирмы на рынке. Многие консалтинговые фирмы работают в убыток. Очень многие партнеры MBS (системные интеграторы) — это организации, которые просто заняты созданием новых ветвей бизнеса, являющихся инвестиционными по определению.

В частности, у консалтинговой фирмы Columbus IT Partners Russia ставки на услуги выше средних на рынке. Это объясняется высоким качеством услуг и ответственностью за результат. «Ставки могут различаться даже у партнеров по внедрению одной и той же системы. Несмотря на то, что наши цены высоки, к нам стоит очередь, — говорит Эдуард Зейбель. — У некоторых наших конкурентов ставки в два раза ниже, но они не реализуются, поскольку на их услуги нет достаточного спроса. А если консалтинговая фирма не получает заказов, она умирает». Некоторые фирмы-производители ERP-систем, занимают еще и самостоятельными внедрениями, что дополнительно усложняет оценку рынка. В качестве примера можно привести компанию SAP. С одной стороны, у нее есть партнеры, имеющие право производить и внедрять ее системы, а с другой — она внедряет часть из них самостоятельно.

### Динамика рынка

Рынок ERP-систем динамичен, и динамичность его обусловлена несколькими показателями. С одной стороны, активно растет количество компаний и их прибыльность. Особенно это заметно в Москве и Санкт-Петербурге. Но не столицами едиными жив рынок ERP. «Говорить о том, что внедрения происходят только в крупных городах, нельзя — говорит Владимир Демин. — Иногда поступают заказы из глухой провинции. Однажды нам пришлось внедрять систему для предприятия в городе с десяти тысячным населением. В качестве заказчика выступила компания, занимающаяся лесопереработкой». Анализ роста рынка ERP по критериям количества компаний и уровня их доходности позволяет говорить о его ежегодном 5-10-процентном росте. Наибольший рост внедрений наблюдается в сфере розничной торговли, несмотря на то, что в самой основе ERP заложено некая «неприспособленность» к автоматизации такого рода бизнеса. Генеральный директор РБК СОФТ



Алексей Кузовкин объясняет: «В учебниках по продакт-менеджменту сказано, что ERP наиболее эффективны при производстве дискретных изделий, проходящих многочисленные операции с продолжительной обработкой, сам процесс характеризуется установленной длительностью закупочных и производственных циклов, имеется календарный план, достаточно надежный и фиксированный для заказа материалов. Все это не имеет отношения к торговле».

По количеству внедрений розничную торговлю обгоняют сервисные компании. Нефтяная промышленность хорошо себя чувствует всегда, растет как на дрожжах и дает возможность повышать доходы внедрением ERP. Производство в России начало развиваться с некоторым опозданием. Наиболее активно развивается прежде всего производство продуктов питания. «У нас есть достаточно много клиентов из этой области, — подтверждает Эдуард Зейбель. — Желание клиента купить ERP-систему обуславливается пониманием необходимости совершенствования бизнеса и наличием денег. Еще в 1997 году, когда мы выходили на рынок России, очень много общались с производственными компаниями. Но продаж в этом сегменте были единицы. У людей не было денег. Шли длительные обсуждения, но до покупки лицензии дело не доходило. Сегодня ситуация изменилась и все больше клиентов отвечают согласием на установку системы на своих предприятиях». К таким организациям относятся в том числе и те компании, которые не имеют советского прошлого, а созданы с нуля, с помощью внешних инвестиций и выросшие из небольших фирм. Именно у таких динамично развивающихся компаний есть понимание необходимости внедрения систем ERP-класса, необходимости управлять бизнесом на современной основе,

а не на основе советских принципов и традиций.

Разные консалтинговые фирмы исходя из разных исторически сложившихся обстоятельств склонны к обслуживанию разных типов клиентов. Некоторые из них «всеядны», другие специализируются в каких-либо определенных областях. «Среди наших клиентов есть банки, — сообщает Владимир Демин. — Лизинговые подразделения, производители строительных материалов и химии и розничная сеть всевозможных специализаций».

Среди заказчиков ERP-систем 25-30% от общего числа занимают представители розничной торговли. Производственные компании — 10-15%. Оставшаяся доля рынка достаточно пестра. Динамика роста заказов выше, нежели рост количества предприятий — потенциальных клиентов. Понимание необходимости автоматизировать бизнес рождается из знаний, опыта и наличия денег одновременно и у руководителей уже имеющихся мощных предприятий, и у директоров вновь возникающих фирм. Рост потребления ERP-

систем составляет ориентировочно 20-30% в год. Эта цифра более всего относится к среднему классу ERP-систем, так как в верхнем классе дорогих систем цифра роста потребления может скачкообразно изменяться единичными продажами. Для систем нижнего класса процент роста несколько ниже, потому что их поставщики почти полностью «закрыли» весь рынок. Такая ситуация определяется в том числе и невысокой стоимостью систем, относящихся к нижнему сегменту. ■

**Александр Сибирёв**

## ERP-системы: роскошь или необходимость?

**Чтобы получить представление о востребованности ERP-систем в России, мы опросили представителей крупнейших отечественных компаний, задав им вопрос: «Какая система установлена в вашей компании?»**

### **Директор по логистике группы компаний «Макслевел» Анатолий Животовский:**

— Раньше в нашей компании действовала система RS-Balance фирмы R-Style, которую вряд ли можно считать корпоративной системой в нынешнем понимании. Разработана она была в начале 90-х и работала в DOS. В настоящий же момент нами ведется внедрение комплексной информационной системы ALFA. К ее плюсам я бы отнес мощную платформу (Oracle 8.0), хорошее быстрое действие, правильно выстроенные процессы документооборота, а также легкую настраиваемость. К минусам — отсутствие на данном этапе внедрения в пользовательском интерфейсе удобных функций и наличие большого количества неоптимальных операторских действий. Но все же, я надеюсь, потребности автоматизации «Макслевела» будут закрыты именно ALFой.

Процесс адаптации КИС заключался в перестройке бизнес-процессов под те, что существуют в системе. Однако частично адаптировалось и само решение. Замечу, в период выбора ERP-системы мы руководствовались практическими критериями, а не целью приобрести этакую «представительский мерседес» типа SAP/R3, ВааN или Oracle Application. При выборе мы руководствовались следующими факторами: функциональность, минимальные сроки внедрения, техническое постсопровождение, история внедрения на российском рынке, отражение системой «российской специфики» бизнеса. Конечно, учитывались гибкость платформы КИС, минимально возможный период окупаемости и приемлемая цена проекта. Этим условиям замечательно соответствовала ALFA, поэтому мы остановили свой выбор на ней.

### **Директор управления информационными технологиями компании «МИР» Алексей Лымарь:**

— Мы постоянно отслеживаем ситуацию на рынке ERP-систем. Однако до сих пор ничего для себя не выбрали, поскольку предлагаемые системы не в состоя-

нии полностью охватить все процессы управления и учесть особенности нашего бизнеса. Это делает существенные инвестиции, необходимые для внедрения ERP-системы, неоправданно рискованными.

### **Коммерческий директор компании Scarlett Сергей Машуков:**

— Мы пользуемся системой собственной разработки. Пока что мы не смогли сами себе доказать окупаемость приобретенной ERP-системы. Рассматривали варианты SAP/R3 и MS Axapta, но вопрос остался открытым. Сейчас руководитель нашего IT-отдела проходит обучение в АНХ на MBA-CIO. Там в числе прочего рассматриваются системы EPR и опыт их внедрения. На наш взгляд, минусы «покупных» ERP-систем заключаются в следующем. Во-первых, они дороги: заданный срок окупаемости — 1 год после внедрения. Во-вторых, полная завязка на производителя: если требуется доработать такую систему, то производитель реагирует очень медленно.

Собственной системой мы тоже не очень довольны, но все находится в процессе работы, и недостатки постепенно устраняются. К сожалению, в нее интегрированы еще не все старые программы. Основные достоинства ее заключаются в том, что она довольно дешева, окупается быстро — в проекте заняты всего два человека. Но, с другой стороны, ограниченные людские ресурсы заставляют на первых этапах экономить на интерфейсе. Пока недостаточно подробно прописаны инструкции по ее эксплуатации, к тому же тиражирование такой системы осуществлять еще довольно сложно.

### **Руководитель дирекции IT компании «МАКСУС» (Сеть центров мобильной связи «Связной») Евгений Сизов:**

— Наша система комплексной автоматизации является внутренней разработкой компании. Пока она полностью удовлетворяет все текущие потребности, но мы регулярно проводим оценки ERP-рынка, сравнивая возможности систем, нацеленных на автоматизацию розничной торговли, с перспективными потребностями и программой комплексной автоматизации «Максуса».

### **Директор по маркетингу компании Rover Computers Андрей Андреев:**

— Мы используем систему Lotus разработки собственного специалиста, и на сегодняшний день она полностью устраивает. Как ситуация в плане комплексной автоматизации фирмы будет складываться в дальнейшем, покажет время.

**Светлана РАХМАНОВА**